

Penilaian Pembelajaran Peserta Program Kelayakan Profesional Kepengetuaan Kebangsaan (National Professional Qualification for Headship Program Participant Learning Evaluation)

KAMARUZAMAN MOIDUNNY, NORASMAH OTHMAN & SITI RAHAYAH ARIFFIN

ABSTRAK

Tujuan kajian ini adalah untuk menilai pencapaian pembelajaran bagi peserta Program Kelayakan Profesional Kepengetuaan Kebangsaan (NPQH) berdasarkan jantina dan kumpulan mereka. Penilaian pembelajaran melibatkan sembilan aspek iaitu pengurusan dan kepimpinan organisasi, pengurusan kurikulum, pengurusan kokurikulum, pengurusan hal-ehwal murid, pengurusan kewangan, pengurusan pentadbiran pejabat, pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal, pengurusan dan pembangunan sumber manusia serta pengurusan perhubungan luar. Skor ujian pencapaian digunakan sebagai instrumen kajian. Data dianalisis menggunakan min dan MANOVA. Sejumlah 271 responden dilibatkan dalam kajian ini dengan menggunakan teknik pensampelan rawak berstrata. Dapatan kajian menunjukkan terdapat perbezaan pencapaian pembelajaran dalam pengurusan kurikulum bagi peserta lelaki dengan perempuan. Dapatan kajian juga menunjukkan terdapat perbezaan pencapaian pembelajaran dalam pengurusan dan kepimpinan organisasi, pengurusan hal-ehwal murid, pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal, pengurusan dan pembangunan sumber manusia serta pengurusan perhubungan luar bagi kumpulan peserta siswazah dengan bukan siswazah. Implikasi kajian mencadangkan agar program latihan NPQH patut diteruskan. Walau bagaimanapun, usaha untuk menambah baik pencapaian pembelajaran perlu diperkuatkan agar dapat memenuhi keperluan bakal pengurus sekolah di Malaysia.

Kata kunci: Program Kelayakan Profesional Kepengetuaan Kebangsaan, penilaian, pembelajaran, pengurusan, kepimpinan

ABSTRACT

The purpose of this study is to evaluate the learning performance of National Professional Qualification for Headship (NPQH) participants, based on their gender and group. Evaluation of learning involved nine aspects: organizational leadership and management, curriculum management, co-curricular management, student affairs management, financial management, office administration management, environmental management and physical facilities, human resource management and development, and external relationship management. Achievement test scores were used as the instrument. The data were analyzed using mean and MANOVA. A total of 271 respondents participated in this study using stratified random sampling technique. Findings indicated the difference in learning performance in curriculum management for male and female participants. Findings also indicated differences in learning performance with regards to organizational leadership and management, student affairs management, environmental management and physical facilities, human resource management and development, and external relationship management, for graduate and non-graduate participants. The implications of these findings suggest that the NPQH training program should be continued. However, efforts to improve the learning performance need to be enhanced in order to meet the needs of the aspiring school managers in Malaysia.

Keywords: National Professional Qualification for Headship, evaluation, learning, management, leadership

PENGENALAN

Program Kelayakan Profesional Kepengetuaan Kebangsaan atau Program Latihan NPQH (National Professional Qualification for Headship) merupakan antara program Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) yang unik dalam melatih bakal pengurus dan pemimpin pendidikan khususnya di peringkat sekolah. Program Latihan NPQH

ini dilaksanakan pada tahun 1999 dengan bilangan peserta terawal seramai 259 orang yang terdiri daripada 225 orang guru lelaki dan 34 orang guru perempuan. Sehingga pertengahan tahun 2008, seramai 1661 orang guru telah dilatih yang terdiri daripada 1102 orang guru lelaki dan 559 orang guru perempuan. Program latihan yang memakan masa selama setahun ini dilaksanakan melalui pusat latihan pengurusan dan kepimpinan KPM iaitu Institut Aminuddin Baki (IAB).

Bahagian pertama Program Latihan NPQH merupakan program Diploma Pengurusan & Kepemimpinan Sekolah. Bahagian pertama ini melibatkan komponen kuliah berterusan selama enam bulan termasuk tiga minggu komponen praktikum. Semua kuliah dilaksanakan di IAB, Kampus Induk, Genting Highlands atau IAB, Cawangan Utara, Jitra, Kedah. Manakala, komponen praktikum akan berlangsung di sekolah yang dipilih di seluruh negara. Kandungan program diploma ini dibahagikan kepada empat kursus seperti berikut (IAB 2005) iaitu (1) Kursus Pengurusan & Kepemimpinan Sekolah (Fasa Asas) selama 6 minggu, (2) Kursus Pengurusan & Kepemimpinan Sekolah (Fasa Pertengahan) selama 6 minggu, (3) Kursus Pengurusan & Kepemimpinan Sekolah (Fasa Khas) selama 4 minggu dan (4) Kursus Pengurusan & Kepemimpinan Sekolah (Fasa Berterusan) selama 4 minggu.

Bahagian kedua pula merupakan Program Sandaran selama enam bulan di tempat kerja peserta masing-masing. Dalam tempoh ini peserta akan diberi tugas dalam bentuk portfolio pencapaian dan akan diselia. Peserta perlu menghasilkan tiga portfolio pencapaian dan satu portfolio pembangunan diri sebelum tamat tempoh sandaran (IAB 1999). Peserta dikehendaki membuat pemerhatian terhadap amalan pengurusan yang berlangsung dan mengenal pasti aspek yang boleh ditambahbaikkan di sekolah. Peserta seterusnya dikehendaki merancang strategi baru (inovasi) dan melaksanakannya serta mengesan atau menilai keberkesanan strategi atau inovasi tersebut. Seterusnya, pembangunan sendiri boleh dilakukan oleh peserta melalui aktiviti-aktiviti pengayaan berdasarkan bidang-bidang yang ditetapkan.

KEPERLUAN KEPADA PENILAIAN PEMBELAJARAN AKADEMIK PESERTA PROGRAM LATIHAN NPQH

Program Latihan NPQH ini telah dilaksanakan hampir sepuluh tahun. Oleh itu, penilaian diperlukan untuk menentukan kelebihan dan kelemahannya dari semasa ke semasa. Pihak KPM dan IAB perlu mengetahui tahap mana kejayaan yang telah dicapai oleh program latihan ini. Sehubungan dengan itu, kelemahan dalam program latihan ini dapat dikenal pasti agar proses penambahbaikan dapat dilakukan dengan jelas dan pasti. Hal ini adalah selari dengan pendapat Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2005) yang menyatakan bahawa adalah suatu perkara penting bagi menilai program latihan. Penilaian ini boleh menjawab isu seperti kerelevanan pembelajaran dan dapat menentukan apakah yang dipelajari berkait rapat dengan apa sebenarnya yang dikehendaki oleh peserta.

TUJUAN DAN OBJEKTIF KAJIAN

Tujuan kajian ini adalah untuk menilai pencapaian pembelajaran bagi peserta Program Kelayakan Profesional Kepengetuaan Kebangsaan (NPQH) berdasarkan jantina dan kumpulan mereka. Secara

spesifiknya, objektif kajian ini adalah untuk mengenal pasti sama ada terdapat perbezaan daripada segi tahap pembelajaran dalam bidang: (1) Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi, (2) Pengurusan Kurikulum, (3) Pengurusan Kokurikulum, (4) Pengurusan Hal-ehwal Murid, (5) Pengurusan Kewangan, (6) Pengurusan Pentadbiran Pejabat, (7) Pengurusan Persekitaran dan Kemudahan Fizikal, (8) Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia serta (9) Pengurusan Perhubungan Luar bagi peserta Program Latihan NPQH berdasarkan faktor jantina dan kumpulan.

KAJIAN KEPUSTAKAAN

Keperluan setiap individu adalah berlainan. Keperluan guru lelaki berbeza dengan guru perempuan, guru sekolah rendah dengan guru sekolah menengah dan guru yang telah menjawat jawatan pengurusan dengan guru yang belum menjawat jawatan pengurusan di sekolah; serta banyak lagi ciri-ciri lain. Maklumat sosiobudaya, latar belakang keluarga, jantina, kelayakan akademik dan sebagainya menentukan tahap keperluan dan pengisian program latihan ini (Ayob 2005). Bagi Mohd Azhar et al. (2004), pengalaman adalah perkara yang bersifat sudah berlaku. Dengan adanya pengalaman, seseorang itu lebih mudah mengetahui perkara yang perlu dilakukan. Pengalaman yang diperoleh oleh guru sekolah rendah adalah berbeza daripada guru sekolah menengah. Dengan kata lain, pengalaman yang diperoleh Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Bukan Siswazah (PPPBS) yang majoritinya adalah guru daripada sekolah rendah adalah berbeza dengan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Siswazah (PPPS) yang majoritinya adalah guru daripada sekolah menengah. Statistik daripada BPPDP pada tahun 2006 menunjukkan bahawa terdapat seramai 186,451 orang PPPBS dan 139,923 orang PPPS di 7,613 sekolah rendah dan 2,045 sekolah menengah. Daripada sejumlah 329,124 orang guru yang sedang berkhidmat, 111,152 orang adalah lelaki dan 217,972 orang adalah perempuan (BPPDP 2007).

Daripada segi kelayakan akademik pula, PPPBS hanya mempunyai kelulusan sama ada Sijil Pelajaran Malaysia (SPM), Sijil Tinggi Pelajaran Malaysia (STPM), sijil perguruan atau diploma. Sementara bagi PPPS, mereka memiliki sekurang-kurangnya Ijazah Sarjana Muda atau Ijazah Sarjana dalam bidang yang tertentu. Dengan kata lain, PPPS mempunyai kelayakan akademik yang lebih tinggi daripada PPPBS. Jika ditinjau daripada aspek pengurusan pula, dapatan kajian Mohammed Sani dan Zaiton (2001) menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara faktor kelayakan akademik pengetua sama ada siswazah atau bukan siswazah dengan aspek mengawal masalah pengurusan penyeliaan dan penilaian serta pengurusan disiplin dan kebajikan murid.

Gaji PPPS adalah lebih tinggi sebanyak lebih kurang 37% daripada gaji PPPBS. Berdasarkan statistik KPM pada tahun 2003, gaji PPPBS selepas 15 tahun berkhidmat adalah sebanyak USD14490 setahun. Manakala PPPS mempunyai

gaji berjumlah USD23029 setahun (BPPDP 2006). Gaji yang lebih tinggi menyebabkan PPPS mempunyai kehidupan yang lebih selesa dan sempurna (Leef 2006) dan mampu mengakses kemudahan yang lebih baik seperti rumah, kereta dan cara kehidupan harian.

Bagi menjelaskan isu jantina pula, pengkaji bersetuju dengan pendapat Hall (1999) dan Shakeshaft (1995) yang menyatakan bahawa jantina merupakan suatu aspek penting bagi kekompleksan hubungan harian yang berlaku di sekolah dan mempunyai kesan terhadap tingkah laku serta persepsi seseorang. Gallos (1989) dan Oplatka (2001) pula menyatakan bahawa pembangunan dan kerjaya wanita adalah berbeza daripada lelaki kerana berdepan dengan diskriminasi di tempat kerja, tanggungjawab yang lebih besar dan sikap wanita yang tidak boleh diterima.

Di Malaysia, statistik pada tahun 2007 mencatatkan terdapat seramai 9206 orang guru besar dan pengetua yang sedang berkhidmat di sekolah. Daripada jumlah ini, seramai 5843 orang adalah lelaki dan 3363 adalah perempuan (BPPDP 2007). Bagi Adler et al. (1993), perbezaan ini disebabkan oleh guru perempuan lebih mengutamakan tanggungjawab keluarga daripada kerjaya mereka. Manakala Wan Chik Rahmah (2001) pula menyatakan bahawa antara sebab perbezaan ini adalah kerana ramai guru wanita memilih untuk meningkatkan keberkesanan mereka dalam pengajaran sehingga mencapai tahap guru pakar dalam subjek tertentu. Guru perempuan lain pula berpuas hati dengan kenaikan pangkat secara *time-based* kerana mengikut suami bertugas, tidak ingin dipindahkan ataupun tidak mahu menerima tekanan tambahan sebagai pengurus tertinggi sesebuah sekolah. Hal ini memaparkan kepada kita bahawa terdapat sedikit perbezaan daripada segi faktor jantina bagi persepsi dan bilangan pengurus sekolah. Antara sebab lain yang dikemukakan mengapa bilangan guru besar atau pengetua perempuan kurang adalah (1) Akses terhad terhadap pendidikan tinggi (Grove & Montgomery 2000), (2) Sebab tradisi (Sakkali & Beydogan 2002), (3) Amalan perlantikan (Blackmore 1994), (4) Enggan memegang jawatan pengurusan (Cubillo 1999), (5) Tekanan berkaitan membesarkan anak dan tidak mahu berpindah (Brunner 2000), (6) Kekurangan rangkaian profesional dan kekurangan model guru besar atau pengetua perempuan (Mertz & McNeely 1998), (7) Jawatan yang membebaskan (Smulyan 2000), (8) Ketidakadilan terhadap wanita (Arnot et al. 1996), (9) Konflik semasa membesarkan anak dan memelihara institusi keluarga (McClay & Brown 2001) dan (10) Konflik tanggungjawab tradisi dan profesional (Celikten 2005).

Berdasarkan pendapat pakar dalam bidang pendidikan dari dalam dan luar negara ini, pengkaji memutuskan untuk membandingkan faktor jantina (lelaki dengan perempuan) dan kumpulan peserta (Bukan Siswazah dengan Siswazah) terhadap penilaian pembelajaran bagi Program Latihan NPQH ini. Seterusnya, kajian ini diharapkan dapat memberikan input berguna dalam mencadangkan usaha memperbaiki pencapaian bagi kedua-dua jantina dan kumpulan peserta program.

PENILAIAN PEMBELAJARAN

Gagne (1974) mentakrifkan pembelajaran sebagai perubahan pemikiran, kebolehan dan perangai seseorang yang bukan disebabkan oleh proses pembesaran. Perubahan itu biasanya merupakan pertambahan kebolehan bagi sesuatu perbuatan atau pekerjaan yang berkaitan dengan minat, sikap dan nilai seseorang. Manakala Mohd Azhar et al. (2004) menyatakan bahawa pembelajaran adalah proses yang menyebabkan perubahan tingkah laku pada manusia. Perubahan tingkah laku ini dihasilkan daripada pengalaman yang diperoleh dan latihan yang diikuti, bukan sumbangan faktor lain. Perubahan tingkah laku itu biasanya berlaku dalam jangka masa tertentu dan tidak semestinya diperoleh serta merta. Sementara Shahabuddin et al. (2007) pula menyatakan bahawa pembelajaran adalah proses di mana individu dapat mengubah sikap dan tingkah laku supaya berkembang secara berterusan dan tekal.

Berdasarkan kajian, pengurusan sekolah amat memerlukan pimpinan seorang guru besar atau pengetua yang berpengetahuan, berkecekapan, berpengalaman mengajar dan berkemahiran untuk mentadbir (Abdullah Sani 2003). Menurut Cheng (2002), perkembangan pesat dalam pendidikan memerlukan guru besar atau pengetua mempunyai kualiti khusus seperti pengetahuan, kemahiran, sikap dan motivasi dalam usaha melaksanakan dasar yang bermatlamatkan meningkatkan standard pendidikan melalui pengurusan berkesan. Bagi Ayob (2005), guru besar atau pengetua adalah peneraju utama di sekolah.

Kemahiran yang dimiliki oleh guru besar atau pengetua dapat menghasilkan pengurusan sekolah yang berkualiti. Bagi Ayob (2005), guru besar atau pengetua memerlukan kemahiran dalam bidang seperti berikut iaitu (1) Kemahiran kepimpinan: Kapasiti pemikiran pengetua menterjemahkan situasi dalam kepelbagaian alternatif; (2) Kemahiran teknikal: Penguasaan ilmu, teori teknikal, kaedah, proses prosedur dan teknik pendidikan sama ada berkaitan pedagogi ataupun bukan pedagogi. Kemahiran seperti pengurusan organisasi, kurikulum, kokurikulum, hal-ehwal murid, kewangan, pentadbiran pejabat, persekitaran dan kemudahan fizikal, sumber manusia dan perhubungan luar merupakan kemahiran teknikal yang spesifik; (3) Kemahiran kemanusiaan: Penguasaan dalam komunikasi dengan setiap individu sama ada murid, guru, kakitangan sokongan dan pihak luar yang ada kaitan dengan sekolah; dan (4) Kemahiran konseptual: Meliputi keupayaan meneliti, menganalisis, menaakul dan membuat ramalan terhadap sesuatu situasi yang berkaitan dengan sekolah.

Pengkaji mendapati bahawa semua kemahiran yang dinyatakan oleh Ayob (2005) terdapat dalam Standard Kompetensi Kepengetuaan Sekolah Malaysia (IAB 2006) yang terdiri daripada kompetensi umum dan generik. Kompetensi umum adalah melibatkan pengurusan dan kepimpinan organisasi. Manakala kompetensi generik pula melibatkan pengurusan kurikulum, kokurikulum, hal-ehwal murid, kewangan, pentadbiran pejabat, persekitaran dan kemudahan fizikal, pembangunan sumber manusia serta

perhubungan luar. Dalam konteks kajian ini, penilaian pembelajaran melibatkan sembilan pemboleh ubah di atas iaitu (1) Pengurusan dan kepimpinan organisasi, (2) Pengurusan kurikulum, (3) Pengurusan kokurikulum, (4) Pengurusan hal-ehwal murid, (5) Pengurusan kewangan, (6) Pengurusan pentadbiran pejabat, (7) Pengurusan persekitaran dan kemudahan fizikal, (8) Pengurusan dan pembangunan sumber manusia serta (9) Pengurusan perhubungan luar.

METODOLOGI

REKA BENTUK KAJIAN

Penilaian pembelajaran (Kirkpatrick 1975, 1994, 1996, 2000) akan menentukan sejauh mana pengetahuan dan kemahiran diperolehi oleh peserta Program Latihan NPQH. Bagi tujuan penilaian ini skor-skor pencapaian bagi ujian objektif yang dilaksanakan oleh IAB akan diambil kira. Bagi kesahan muka dan kesahan kandungan item, pengkaji menggunakan khidmat tiga orang pakar dalam bidang pengurusan dan kepimpinan pendidikan. Komen dan teguran oleh pakar ini digunakan dalam menilai item-item yang digunakan dalam ujian. Kesahan konstruk item-item yang digunakan dalam ujian pencapaian ditentukan dengan membuat analisis item. Analisis item dilakukan untuk membezakan item yang baik dengan item yang lemah. Dalam konteks kajian ini, semua item ujian pencapaian telah pun dibina oleh IAB. Analisis item bagi setiap ujian dilaksanakan dengan menentukan Indeks Kesukaran (Facility Index, F) dan Indeks Pembezaan (Discrimination Index, D) seperti yang disarankan oleh Macintosh dan Morrison (1969). Selepas menentukan nilai-nilai F dan D, kebolehppercayaan ujian pencapaian dihitung dengan menggunakan rumus Kuder-Richardson 20 ($K-R_{20}$).

INSTRUMEN KAJIAN

Setiap item ujian merupakan sama ada soalan aneka pilihan atau aneka pelengkap. Soalan-soalan ini mempunyai empat pilihan jawapan iaitu A, B, C dan D. Ujian objektif ini mengandungi lima kertas ujian merangkumi semua aspek yang telah dipelajari oleh peserta Program latihan NPQH. Namun begitu hanya item-item yang mengukur aspek Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi (29 item), Pengurusan Kurikulum (28 item), Pengurusan Kokurikulum (9 item), Pengurusan Hal-ehwal Murid (10 item), Pengurusan Kewangan (12 item), Pengurusan Pentadbiran Pejabat (8 item), Pengurusan Persekitaran dan Kemudahan Fizikal (9 item), Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia (14 item) serta Pengurusan Perhubungan Luar (16 item) diguna pakai. Pemboleh ubah bagi penilaian pembelajaran ini ditentukan melalui Standard Kompetensi Kepengetahuan Sekolah Malaysia (SKKSM) yang dikeluarkan oleh IAB pada tahun 2006.

POPULASI DAN SAMPEL KAJIAN

Populasi kajian ini merupakan peserta Program Latihan NPQH ambilan pertama hingga kesepuluh yang berjumlah 1661 orang. Pengkaji telah menggunakan teknik persampelan rawak berstrata (Creswell 2005) bagi menentukan sampel kerana populasi menunjukkan ketidakseimbangan ciri bagi aspek jantina (lelaki dan perempuan) serta kumpulan (Bukan Siswazah dan Siswazah). Seramai 271 orang peserta telah dilibatkan dalam kajian ini yang terdiri daripada 141 orang lelaki dan 130 orang perempuan. Daripada jumlah 271 orang ini, 156 adalah PPPBS dan 115 orang adalah PPPS.

TATACARA ANALISIS DATA

Bagi tujuan perbandingan tahap pembelajaran peserta berdasarkan jantina dan kumpulan, pengkaji menggunakan ujian MANOVA. Ujian MANOVA ini berfungsi untuk menganalisis perbezaan antara skor min yang wujud antara jantina dan kumpulan peserta berdasarkan pencapaian mereka dalam ujian objektif aneka pilihan. Sebelum ujian MANOVA dilakukan, ujian Box's M dilakukan untuk menentukan kehomogenan varian-kovarian di kalangan pemboleh ubah bersandar terhadap pemboleh ubah bebas (Hair et al. 2006). Bagi konteks kajian ini, adalah didapati bahawa terdapat perbezaan varian-kovarian yang signifikan di kalangan pemboleh ubah bersandar (sembilan aspek) terhadap pemboleh ubah bebas (jantina dan kumpulan) ($F = 1.702, p = 0.000$) ($p < 0.05$). Ini bermaksud bahawa varian-kovarian pemboleh ubah bersandar tidak homogenus merentasi pemboleh ubah bebas. Dalam hal ini, Stevens (2002) menegaskan walaupun ujian Box's M adalah signifikan, ujian MANOVA masih boleh dilaksanakan dengan syarat (1) Saiz sampel adalah besar dan (2) Saiz bagi setiap subkumpulan sampel adalah sama iaitu nisbah kumpulan besar terhadap kumpulan kecil tidak melebihi 1.5.

Oleh kerana Ujian Box's M adalah signifikan, pengkaji melaksanakan pula Ujian Levene seperti yang disarankan oleh Pallant (2005). Ujian ini digunakan untuk menentukan kesamaan dalam varian bagi sesuatu pemboleh ubah. Daripada Ujian Levene, didapati bahawa terdapat perbezaan yang signifikan bagi varian dalam aspek Pengurusan Kewangan ($F(3, 267) = 13.440, p = 0.000$) dan Pengurusan Persekitaran dan Kemudahan Fizikal ($F(3, 267) = 10.995, p = 0.000$) ($p < 0.05$). Ini menunjukkan bahawa varian bagi pemboleh ubah Pengurusan Kewangan serta Pengurusan Persekitaran dan Kemudahan Fizikal adalah tidak sama dan memerlukan Ujian-F (univariat). Pengkaji menetapkan nilai signifikan alfa yang lebih tinggi iaitu $p = 0.01$ berdasarkan saranan Tabachnick dan Fidell (2001).

Seterusnya, daripada ujian univariat, didapati bahawa terdapat perbezaan yang signifikan bagi aspek Pengurusan Kewangan berdasarkan kumpulan peserta ($F(1, 267) = 10.411, p = 0.001$) ($p < 0.01$). Sebagai lanjutan daripada analisis MANOVA, analisis ANOVA berganda (multiple ANOVAs) dilaksanakan untuk melihat perbezaan

skor min bagi setiap pemboleh ubah bersandar (sembilan aspek) berdasarkan jantina dan kumpulan peserta. Bagi mengawal Ralat Jenis I dalam analisis ini, kaedah pelarasan Bonferroni digunakan dengan menetapkan nilai alfa yang lebih tinggi (Tabachnick dan Fidell 2001). Nilai alfa diperoleh melalui pembahagian nilai alfa konvensional ($p = 0.05$) dengan bilangan pemboleh ubah bersandar. Bagi konteks penilaian pembelajaran ini, nilai

alfa yang baru adalah $p = 0.05/9 = 0.006$. Jadual 3 menunjukkan nilai yang berkaitan.

DAPATAN KAJIAN

Hasil analisis berkaitan dengan penilaian pembelajaran berdasarkan jantina dan kumpulan ditunjukkan dalam Jadual 1, Jadual 2 dan Jadual 3.

JADUAL 1. Skor Min, Ralat Piawai dan Tahap bagi Pemboleh Ubah Bersandar
Penilaian Pembelajaran Berdasarkan Jantina

Pemboleh Ubah Bersandar	Jantina	Bilangan	Skor Min	Ralat Piawai
Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi	Lelaki	141	58.4	1.0
	Perempuan	130	62.0	1.0
Pengurusan Kurikulum	Lelaki	141	44.6	1.0
	Perempuan	130	50.0	1.1
Pengurusan Kokurikulum	Lelaki	141	55.3	1.5
	Perempuan	130	60.1	1.6
Pengurusan Hal-ehwal Murid	Lelaki	141	51.3	1.5
	Perempuan	130	55.7	1.6
Pengurusan Kewangan	Lelaki	141	59.8	1.5
	Perempuan	130	60.4	1.6
Pengurusan Pentadbiran Pejabat	Lelaki	141	47.6	1.7
	Perempuan	130	48.3	1.8
Pengurusan Persekitaran dan Kemudahan Fizikal	Lelaki	141	63.4	1.5
	Perempuan	130	62.1	1.6
Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia	Lelaki	141	61.7	1.2
	Perempuan	130	66.6	1.3
Pengurusan Perhubungan Luar	Lelaki	141	58.5	1.2
	Perempuan	130	61.9	1.3

JADUAL 2. Skor Min, Ralat Piawai dan Tahap bagi Pemboleh Ubah Bersandar
Penilaian Pembelajaran Berdasarkan Kumpulan

Pemboleh Ubah Bersandar	Jantina	Bilangan	Skor Min	Ralat Piawai
Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi	Bukan Siswazah	156	57.8	0.9
	Siswazah	115	62.6	1.0
Pengurusan Kurikulum	Bukan Siswazah	156	48.0	1.0
	Siswazah	115	46.6	1.2
Pengurusan Kokurikulum	Bukan Siswazah	156	56.2	1.4
	Siswazah	115	59.2	1.6
Pengurusan Hal-ehwal Murid	Bukan Siswazah	156	49.9	1.4
	Siswazah	115	57.1	1.7
Pengurusan Kewangan	Bukan Siswazah	156	60.3	1.4
	Siswazah	115	60.0	1.6
Pengurusan Pentadbiran Pejabat	Bukan Siswazah	156	48.2	1.6
	Siswazah	115	47.8	1.9
Pengurusan Persekitaran dan Kemudahan Fizikal	Bukan Siswazah	156	66.4	1.5
	Siswazah	115	59.2	1.7

(Bersambung)

JADUAL 2. (Samb)

Pemboleh Ubah Bersandar	Jantina	Bilangan	Skor Min	Ralat Piawai
Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia	Bukan Siswazah	156	67.9	1.2
	Siswazah	115	60.4	1.4
Pengurusan Perhubungan Luar	Bukan Siswazah	156	57.6	1.2
	Siswazah	115	62.8	1.4

JADUAL 3. Ujian ANOVA bagi Perbandingan Aspek Pembelajaran Peserta Program Latihan NPQH Berdasarkan Jantina dan Kumpulan

Pemboleh Ubah Bersandar	Kesan Utama	Jumlah Kuasa Dua	dk	Min Kuasa Dua	Nilai F	Tahap Signifikan*
Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi	Jantina	850.998	1	850.998	6.763	0.010
	Kumpulan	1542.414	1	1542.414	12.258	0.001
	Jantina*Kumpulan	99.288	1	99.288	0.789	0.375
	Ralat	33597.490	267			
	Jumlah	35918.056	270			
Pengurusan Kurikulum	Jantina	1956.240	1	1956.240	12.831	0.000
	Kumpulan	113.748	1	113.748	0.746	0.388
	Jantina*Kumpulan	404.459	1	404.459	2.653	0.105
	Ralat	40707.191	267			
	Jumlah	43014.722	270			
Pengurusan Kokurikulum	Jantina	1559.194	1	1559.194	5.141	0.024
	Kumpulan	605.673	1	605.673	1.997	0.159
	Jantina*Kumpulan	1641.079	1	1641.079	5.411	0.021
	Ralat	80983.759	267			
	Jumlah	84219.398	270			
Pengurusan Hal-ehwal Murid	Jantina	1280.244	1	1280.244	4.057	0.045
	Kumpulan	3455.202	1	3455.202	10.950	0.001
	Jantina*Kumpulan	291.109	1	291.109	0.923	0.338
	Ralat	84253.721	267			
	Jumlah	88912.177	270			
Pengurusan Kewangan [#]	Jantina	20.591	1	20.591	0.068	0.794
	Kumpulan	4.397	1	4.397	0.015	0.904
	Jantina*Kumpulan	87.315	1	87.315	0.289	0.591
	Ralat	80700.334	267			
	Jumlah	80804.633	270			
Pengurusan Pentadbiran Pejabat	Jantina	32.393	1	32.393	0.082	0.775
	Kumpulan	9.294	1	9.294	0.023	0.879
	Jantina*Kumpulan	54.421	1	54.421	0.137	0.711
	Ralat	105982.804	267			
	Jumlah	106071.264	270			
Pengurusan Persekitaran dan Kemudahan Fizikal [#]	Jantina	104.151	1	104.151	0.317	0.574
	Kumpulan	3420.175	1	3420.175	10.411	0.001
	Jantina*Kumpulan	0.791	1	0.791	0.002	0.961
	Ralat	87715.234	267			
	Jumlah	91208.601	270			
Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia	Jantina	1546.257	1	1546.257	7.132	0.008
	Kumpulan	3801.585	1	3801.585	17.534	0.000
	Jantina*Kumpulan	25.963	1	25.963	0.120	0.730
	Ralat	57889.456	267			
	Jumlah	63442.277	270			
Pengurusan Perhubungan Luar	Jantina	735.398	1	735.398	3.516	0.062
	Kumpulan	1827.405	1	1827.405	8.736	0.003
	Jantina*Kumpulan	440.368	1	440.368	2.105	0.148
	Ralat	55849.776	267			
	Jumlah	58553.679	270			

*Nilai adalah signifikan apabila $p < 0.006$

Berdasarkan Jadual 3, terdapat perbezaan yang signifikan daripada segi skor min bagi aspek Pengurusan Kurikulum ($F(1, 267) = 12.831, p = 0.000$) ($p < 0.006$) antara peserta lelaki dengan peserta perempuan. Peserta perempuan didapati mempunyai skor min yang lebih tinggi (min = 50.0) berbanding peserta lelaki (min = 44.6).

Walau bagaimanapun, tidak terdapat perbezaan yang signifikan daripada segi skor min bagi aspek Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi ($F(1, 267) = 6.763, p = 0.010$), Pengurusan Kokurikulum ($F(1, 267) = 5.141, p = 0.024$), Pengurusan Hal-ehwal Murid ($F(1, 267) = 4.057, p = 0.045$), Pengurusan Kewangan ($F(1, 267) = 0.068, p = 0.794$), Pengurusan Pentadbiran Pejabat ($F(1, 267) = 0.082, p = 0.775$), Pengurusan Persekitaran dan Kemudahan Fizikal ($F(1, 267) = 0.317, p = 0.574$), Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia ($F(1, 267) = 7.132, p = 0.008$) serta Pengurusan Perhubungan Luar ($F(1, 267) = 3.516, p = 0.062$) ($p > 0.006$) bagi peserta lelaki dengan peserta perempuan.

Berdasarkan Jadual 3, terdapat perbezaan yang signifikan daripada segi skor min bagi aspek Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi ($F(1, 267) = 12.258, p = 0.001$), Pengurusan Hal-ehwal Murid ($F(1, 267) = 10.950, p = 0.001$), Pengurusan Persekitaran dan Kemudahan Fizikal ($F(1, 267) = 10.411, p = 0.001$), Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia ($F(1, 267) = 17.534, p = 0.000$) serta Pengurusan Perhubungan Luar ($F(1, 267) = 8.736, p = 0.003$) ($p > 0.006$) antara peserta Bukan Siswazah dengan peserta Siswazah. Dalam hal ini, skor min Siswazah adalah lebih tinggi daripada Bukan Siswazah bagi aspek Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi (min Siswazah = 62.6, min Bukan Siswazah = 57.8), Pengurusan Hal-ehwal Murid (min Siswazah = 57.1, min Bukan Siswazah = 49.9) dan Pengurusan Perhubungan Luar (min Siswazah = 62.8, min Bukan Siswazah = 57.6). Sementara itu, skor min Bukan Siswazah adalah lebih tinggi daripada Siswazah bagi aspek Pengurusan Persekitaran dan Kemudahan Fizikal (min Bukan siswazah = 66.4, min Siswazah = 59.2) dan Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia (min Bukan siswazah = 67.9, min Siswazah = 60.4).

PERBINCANGAN

Berdasarkan ujian MANOVA, terdapat perbezaan yang signifikan daripada segi skor min bagi aspek Pengurusan Kurikulum berdasarkan faktor jantina. Peserta perempuan mencatatkan skor yang lebih tinggi (min = 50.0%) berbanding peserta lelaki (min = 44.6%). Dapatan kajian ini adalah selari dengan dapatan kajian Goldstein et al. (1993), Nuttal et al. (1989), Thomas et al. (1995) serta Thomas dan Sammons (1997) yang mendapati pencapaian pelajar perempuan adalah lebih tinggi daripada pencapaian pelajar lelaki. Perbezaan pemerolehan pembelajaran bagi peserta perempuan ini adalah paling mungkin disebabkan mereka adalah lebih baik dalam tugas berbentuk menghafalan fakta dan peraturan yang jelas, berbanding

peserta lelaki. Sehubungan dengan itu, dapatan kajian Zalizan et al. (2005) ada kaitan dengan dapatan ini yang menyatakan bahawa peserta perempuan lebih berkemahiran dalam aspek membaca, memahami apa yang dibaca, melakukan ulang kaji dan berusaha untuk berjaya dalam peperiksaan. Justeru itu, peserta lelaki perlu dibantu untuk meningkatkan kemahiran dan strategi belajar. Pensyarah di IAB juga perlu sedar tentang perbezaan gaya pembelajaran peserta lelaki dan perempuan dengan mempelbagaikan aktiviti pengajaran dan pembelajaran bersesuaian dengan gaya pembelajaran mereka.

Berdasarkan faktor kumpulan pula, terdapat perbezaan yang signifikan pemerolehan pembelajaran bagi lima aspek iaitu (1) Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi, (2) Pengurusan Hal-ehwal Murid, (3) Pengurusan Perhubungan Luar, (4) Pengurusan Persekitaran dan Kemudahan Fizikal dan (5) Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia. Bagi tiga aspek pertama, kumpulan Siswazah menunjukkan pencapaian yang lebih baik daripada kumpulan Bukan Siswazah. Ini dapat dibuktikan dengan nilai skor min yang lebih tinggi bagi ujian pencapaian yang dijalankan.

Tiga aspek yang dimaksudkan adalah (1) Pengurusan dan Kepimpinan Organisasi (min Bukan Siswazah = 57.9%, min Siswazah = 62.6%), (2) Pengurusan Hal-ehwal Murid (min Bukan Siswazah = 49.9%, min Siswazah = 57.1%) dan (3) Pengurusan Perhubungan Luar (min Bukan Siswazah = 57.6%, min Siswazah = 62.8%). Kesemua dapatan kajian ini adalah selari dengan pendapat yang dikemukakan oleh Goldstein et al. (1993), Jesson dan Gray (1991), Macpherson (2002), Marini dan Case (1994), Onwuegbuzie (2001), Thomas dan Sammons (1997) serta Thomas dan Mortimore (1996) yang menyatakan bahawa pencapaian peperiksaan pelajar yang mempunyai tahap kelayakan akademik lebih tinggi, adalah lebih baik. Sehubungan dengan itu, langkah mempelbagaikan aktiviti pengajaran dan pembelajaran bersesuaian dengan kebolehan kognitif peserta khususnya PPPBS akan dapat membantu kumpulan ini memperoleh pembelajaran yang lebih baik.

Bagi dua aspek yang lain, kumpulan Bukan Siswazah menunjukkan pembelajaran yang lebih baik berbanding dengan kumpulan Siswazah. Aspek ini adalah (1) Pengurusan Persekitaran dan Kemudahan Fizikal (min Bukan Siswazah = 66.4%, min Siswazah = 59.2%) dan (2) Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia (min Bukan Siswazah = 67.9%, min Siswazah = 60.3%). Dapatan kajian ini merupakan suatu yang unik kerana pencapaian kumpulan Bukan Siswazah adalah lebih baik daripada kumpulan Siswazah. Oleh itu, kajian lanjutan perlu dilaksanakan untuk mengenal pasti fenomena ini. Faktor peserta, persekitaran dan pensyarah seharusnya diambil kira dalam kajian lanjutan ini. Faktor peserta meliputi isu seperti gaya pembelajaran, kemahiran, strategi belajar dan aspirasi terhadap tugas sebagai guru besar atau pengetua. Faktor persekitaran meliputi isu seperti tahap kepuasan terhadap persekitaran program serta kawalan peraturan dan undang-undang sewaktu latihan. Sementara faktor pensyarah pula meliputi isu seperti

pengajaran, persepsi pensyarah terhadap peserta Siswazah dan Bukan Siswazah, interpretasi serta pelaksanaan kurikulum program latihan ini.

KESIMPULAN

Berdasarkan dapatan kajian, dapat disimpulkan bahawa terdapat perbezaan daripada segi tahap pembelajaran peserta terhadap Program Latihan NPQH, berdasarkan faktor jantina dan kumpulan. Perbezaan bagi faktor jantina hanya berlaku terhadap satu aspek pembelajaran iaitu Pengurusan Kurikulum. Manakala perbezaan bagi faktor kumpulan adalah lebih ketara yang melibatkan lima daripada sembilan aspek yang dikaji. Sehubungan dengan itu, adalah penting dan perlu bagi KPM melalui IAB melaksanakan usaha untuk menghapuskan perbezaan ini dengan mengenal pasti punca sebenar dapatan kajian ini. Penyediaan bakal pengurus dan pemimpin pendidikan di peringkat sekolah, seharusnya memberikan fokus agar tahap pembelajaran peserta adalah sama bagi semua aspek pengurusan dan kepimpinan, tanpa mengira jantina dan kumpulan peserta terlibat. Hal ini penting dalam memastikan mereka mempunyai kepakaran yang sama apabila melaksanakan tugas di sekolah, sama ada sebagai seorang guru besar atau pengetua. Dengan kata lain, kita mengharapkan agar barisan pelapis pemimpin dan pengurus pendidikan mempunyai kemahiran, kebolehan dan keupayaan yang sama tanpa mengira jantina dan kumpulan mereka.

RUJUKAN

- Abdullah Sani Yahaya. 2003. *Mengurus Sekolah*. Bentong: PTS Publications & Distributor Sdn. Bhd.
- Adler, S., Laney, J. & Packer, M. 1993. *Managing Women: Feminism and Power in Educational Management*. Buckingham: Open University Press.
- Arnot, M., David, M. & Weiner, G. 1996. *Educational Reform and Gender Equality in Schools*. Mancheste: Equal Opportunities Commission.
- Ayob Jantan. 2005. *Pengetua Sekolah yang Efektif*. Siri Pengurusan Sekolah. Bentong: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan. 2006. *Quick Facts – Malaysian Educational Statistics*. Putra Jaya: Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan. 2007. *Quick Facts – Malaysian Educational Statistics*. Putra Jaya: Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Blackmore, J. 1994. *Leadership in Crisis: Feminist Insights into Change in the Era of Educational Restructuring*. Conference of the American Educational Research Associations, New Orleans. 25 Julai.
- Brunner, C.C. 2000. Unsettled moments in settled discourse: women superintendents' experiences of inequality. *Educational Administration Quarterly* 36: 76-116.
- Celikten, M. 2005. A perspective on women principals in Turkey. *International Journal of Leadership in Education* 8(3): 207-221.
- Cheng, Y.C. 2002. *Leadership and Strategy*. Dalam *The Principles and Practices of Educational Management*. Bush, T. & Bell, L. (pnyt.). London: Paul Chapman Publishing.
- Creswell, J.W. 2005. *Educational Research - Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. New Jersey: Pearson Merrill Prentice Hall.
- Cubillo, L. 1999. Gender and leadership in the national professional Qualification for head teachers: An opportunity lost? *Journal of In Service Education* 25: 545-556.
- Gagne, R.M. 1974. *The Conditions of Learning*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Gallos, J.V. 1989. Exploring women's development: implications for career theory, practice and research. Dlm. *Handbook of Career Theory*, Arthur, B.A., Hall, D.T. & Lawrence B.S. (pnyt.). Cambridge: Cambridge University Press.
- Goldstein, H., Rasbash, J., Yang, M., Woodhouse, G., Pan, H., Nuttal, D. & Thomas, S. 1993. A multilevel analysis of school examination results. *Oxford Review of Education* 19: 425-433.
- Growe, R. & Montgomery, P. 2000. *Women and the Leadership Paradigm: Bridging the Gender Gap*. National Forum Journals. <http://www.nationalforum.com/12growe.htm> [27 Mac 2006]
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. & Tatham, R.L. 2006. *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Pearson Educational International.
- Hall, V. 1999. Gender and education management: duel or dialogue? Dlm. *Educational Management: Redefining Theory, Policy, Practice*, Bush, T., Bell, L., Bolam, R., Glatter, R. & Ribbins, P. (pnyt.). London: Paul Chapman Publishing.
- Institut Aminuddin Baki. 1999. *Panduan Pelaksanaan Program Sandaran*. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.
- Institut Aminuddin Baki. 2005. *Panduan Kelayakan Program Kelayakan Profesional Kepengetuaan Kebangsaan Ambilan 9/2005*. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.
- Institut Aminuddin Baki. 2006. *Standard Kompetensi Kepengetuaan Sekolah Malaysia*. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki, KPM.
- Jesson, D. & Gray, J. 1991. Slants and slopes: using multi-level models to investigate differential school effectiveness and its impact on pupils' examination result. *School Effectiveness and School Improvement* 2: 230-271.
- Kirkpatrick, D.L. 1975. *Evaluating Training Programs*. Wisconsin: American Society for Training and Development, Inc.
- Kirkpatrick, D.L. 1994. *Evaluating Training Programs - The Four Levels*. Ed. 1st. San Francisco, CA: Berret-Koehler Publishers, Inc.
- Kirkpatrick, D.L. 1996. Great ideas revisited. *Training and Development Journal* 50(1): 54-59.
- Kirkpatrick, D.L. 2000. *Evaluating Training Programs: The Four Levels - the ASTD Handbook of Training Design and Delivery*. New York: McGraw-Hill.
- Kirkpatrick, D.L. & Kirkpatrick, J.D. 2005. *Evaluating Training Programs* Ed. Edisi Ketiga. San Francisco: Berret-Koehler Publishers, Inc.
- Leef, G.C. 2006. The overselling of higher education. *Academic Question*. Spring 2006: 17-34.
- Macintosh, H.G. & Morrisson, R.B. 1969. *Objective Testing*. London: University of London Press Ltd.
- Macpherson, K. 2002. Problem-solving ability and cognitive maturity in undergraduate students. *Assessment and Evaluation in Higher Education* 27(1): 5-22.

- Marini, Z. & Case, R. 1994. The development of abstract reasoning about the physical and social world. *Child Development* 65(1): 147-159.
- McClay, M. & Brown, M. 2001. Preparation and training for school leadership; Case studies of nine women head teachers in the secondary independent sector. *School Leadership and Management* 21: 101-115.
- Mertz, T.N. & McNeely, R.S. 1998. Women on the job: A study of female high school Principals. *Educational Administration Quarterly* 34: 196-222.
- Mohammed Sani Ibrahim & Zaiton Md. Noor. 2001. *Kesepaduan pengurusan dan kepimpinan pendidikan: keperluan dan tuntutan. Kertas kerja Seminar Nasional ke-10 Pengurusan dan Kepemimpinan Pendidikan. Anjuran Institut Aminuddin Baki. Genting Highlands, 30 Oktober - 1 November.*
- Mohd. Azhar Abdul Hamid, Paimah Atoma, Muhamed Fauzi Othman & Mohd. Nasir Markom. 2004. *Andragogi - Mengajar Orang Dewasa Belajar*. Bentong: PTS Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Nuttal, D., Goldstein, H., Prosser, R. & Rasbash, J. 1989. Differential school effectiveness. *International Journal of Educational Research* 13: 769-776.
- Onwuegbuzie, A.J. 2001. Critical thinking skills: A comparison of doctoral and master's level students. *College Student Journal* 35: 477-485.
- Oplatka, I. 2001. I changed my management style: The cross-gender transition of women headteachers in mid-career. *School Leadership and Management* 21(2): 219-233.
- Pallant, J. 2005. *SPSS Survival Manual* Ed. Kedua. Berksire, United Kingdom: Open University Press.
- Sakkali, N. & Beydogan, B. 2002. Turkish college students' attitudes towards women managers: The effects of patriarchy, sexism and gender differences. *The Journal of Psychology* 136: 647-656.
- Shahabuddin Hashim, Dr. Rohizani Yaakub & Mohd Zohir Ahmad. 2007. *Pedagogi - Strategi dan Teknik Berkesan Mengajar dengan Berkesan*. Kuala Lumpur: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Shakeshaft, C. 1995. A cup half full: A gender critique of the knowledge base in educational administration. Dlm. *The knowledge Base in Educational Administration*, Donmoyer, R., Imber, M. & Scheurich, J.J. (pnyt.). New York: University Press.
- Smulyan, L. 2000. Feminist cases of nonfeminist subjects: Case studies of women principals. *International Journal of Qualitative Studies in Education* 13: 589-610.
- Stevens, J.P. 2002. *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences*. Ed. ke-4. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. 2001. *Using Multivariate Statistics* Ed. Edisi Keempat. London: Allyn and Bacon.
- Thomas, S. & Mortimore, P. 1996. Comparison of value added models for secondary school effectiveness. *Research Papers in Education* 11: 5-33.
- Thomas, S. & Sammons, P. 1997. Differential secondary school effectiveness: Comparing the performance of different pupil groups. *British Educational Research Journal* 23(4): 451-469.
- Thomas, S., Sammons, P. & Mortimore, P. 1995. Determining what 'adds value' to student achievement. *Educational Leadership International* 52: 19-22.
- Wan Cik Rahmah Wan Din. 2001. Wanita dalam pendidikan. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan* 11(2): 1-14.
- Zalizan Mohd Jelas, Saemah Rahman, Roselan Baki & Jamil Ahmad. 2005. Prestasi akademik mengikut gender. *Jurnal Pendidikan* 30: 93-111.
- Kamaruzaman Moidunny
Institut Aminuddin Baki
Kementerian Pelajaran Malaysia
Sri Layang
69000 Genting Highlands
Pahang